

## العلاقة بين الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية وتحقيق أهداف التنمية البشرية في الجامعات الحكومية الأردنية

حماده علي المواجده

أ.د. اخليف الطراونه\*

تاريخ قبول البحث 2018/11/3

تاريخ استلام البحث 2018/9/15

### ملخص:

هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية وتحقيق أهداف التنمية البشرية في الجامعات الحكومية الأردنية، وقد اعتمدت الدراسة الوصفي المسحي الارتباطي، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية تكونت من (300) عضو هيئة تدريس من الجامعات الحكومية الأردنية، وقد تم توزيع أداة الدراسة (الاستبانة) لجمع البيانات بعد التحقق من صدقها وثباتها، وأظهرت نتائج الدراسة أن المتوسط العام لمقياس درجة الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية ككل جاء بدرجة متوسطة. وأن المتوسط العام لمقياس أهداف التنمية البشرية وتحقيقها ككل كان بدرجة متوسطة. وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية وفي مجالات مقياس الالتزام التنظيمي تبعاً لمتغير الجنس. ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية وجميع مجالات مقياس الالتزام التنظيمي تبعاً لمتغير الكلية، وكانت الفروق لصالح الكليات الإنسانية. ووجود فروق دالة إحصائية بين متوسطات تقديرات الدرجة الكلية لمقياس الالتزام التنظيمي ككل وعلى مجالي (الالتزام العاطفي والالتزام المعياري) وكانت الفروق لصالح من خبرتهم 11 سنة فأكثر. كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة ايجابية بين الدرجة الكلية لمقياس الالتزام الوظيفي ومجالاته مع مقياس تحقيق أهداف التنمية البشرية وجميع مجالاته. وبناءً على نتائج الدراسة فقد أوصى الباحث بضرورة الاستفادة من ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في توظيف هذا المستوى من الالتزام التنظيمي بما يحقق مستوى أفضل من الأداء والإنجاز للوصول إلى تحقيق أهداف تنمية الموارد البشرية المبتغاة.

**الكلمات المفتاحية:** الالتزام التنظيمي - تنمية موارد - الجامعات - الأردن - أعضاء هيئة التدريس.

\* كلية العلوم التربوية/ الجامعة الأردنية/ الأردن.

## **The Relationship between the Organizational Commitment of Faculty Members and Fulfillment of Human Development Goals in Jordanian Public Universities**

**Hamada Ali Al-Mawajdeh**

**Prof. Ekhliif Tarawneh\***

### **Abstract:**

The aim of this study is to investigate the relationship between organizational commitment of faculty members and the attainment of human development goals in Jordanian public universities. The sample of the study comprised 300 faculty members. The results of the study showed that the total mean of the degree of the organizational commitment of faculty members in Jordanian public universities was high, while the total mean of human resources scale as a whole was moderate. Furthermore, the results pointed out that there were no statistically significant differences in the total score and domains of the organizational commitment scale of faculty members in Jordanian public universities in favor of gender. In contrast, the findings underlined statistically significant differences in the total score and domains of the organizational commitment scale of faculty members in Jordanian public universities in terms of the college. The differences were in favor of the humanitarian faculties. Moreover, there were statistically significant differences between the means of the total score of the organizational commitment scale as a whole and the domains of emotional commitment and normative commitment. The differences were in favor of subjects with experience 11 years or higher. Finally, the results revealed that there was a positive relationship between the total degree of job commitment scale and its domains with the human resource scale and all its domains. On the basis of these results, the researcher recommended the need to benefit from the high level of organizational commitment of faculty members to employ this level of organizational commitment to bring into effect a better level of performance in order to achieve the desired objectives of human resources development.

**Keywords:** Organizational Commitment - Resource Development - Universities – Jordan. Faculty members.

## المقدمة

يُعدُّ مفهومُ الالتزام التَّنظِيمِي من المتغيرات الحديثة التي لقيت اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين والدارسين في مجال الإدارة، كما ركزت عليه عديد من الأبحاث والدراسات، وتسعى عديد من مؤسسات التعليم العالي إلى تحقيقه باعتباره سلوك نابع من ذات الفرد ويظهر جلياً في تصرفاته من خلال الجهد والوقت الذي يبذله، ومدى انتمائه وولائه للمؤسسة التعليمية التي يوجد فيها، والذي يرتبط ارتباطاً وطيداً بالأداء الوظيفي لهم، ويُعدُّ الالتزام التَّنظِيمِي مؤشراً قوياً على الإخلاص، والولاء، والعمل المتميز وبقاء العاملين واستمرارهم في أماكن عملهم.

وتكمن أهمية الالتزام التَّنظِيمِي في أنه يدفع أعضاء الهيئة التدريسية إلى إظهار أنماط سلوكية معينة تجاه الجامعة، كالشعور بالاعتزاز، والفخر لكونه ينتمي لها والدفاع عنها والرغبة بالبقاء فيها، كما أنه يظهر مستويات عالية من السلوك المتميز الذي ينصب تجاه الأداء المطلوب. كما ويُعبّر عن قناعة الفرد التامة، وقبوله لقيم الجامعة التي يعمل فيها وأهدافها، ورغبته في بذل أقصى ما لديه لصالحها. ويؤدي الالتزام التَّنظِيمِي إلى زيادة قوة تماسك أفراد الجامعة والثقة بها، وبالتالي ارتفاع معدلات الإنتاجية والأداء، وكلما كانت درجة الاستقرار المنظم مرتفعة كلما انخفضت المشكلات التي تحدث بين العاملين والإدارة (Al Wazrah,2015).

وسعت الجامعات كونها من أهم المنظمات التي تؤدي دوراً في تطوير المجتمع ونهضته في مناحي الحياة كافة إلى إعداد الكوادر المؤهلة من الناحية العلمية والفكرية والأخلاقية والوجدانية والمهنية، فضلاً عن إعداد القيادات ذات الكفاءة وزيادة درجة الانتماء لديهم، وخدمة المجتمع والعمل على بنائه في المجالات جميعها. ولتحقيق ما تسعى إليه الجامعات لابد أن تتوافر الظروف والشروط المناسبة وفي الدرجة الأولى وجود هيئة تدريسية ذات كفاءة وعلى مستوى مرتفع من الالتزام التَّنظِيمِي والأداء الوظيفي، وذلك لكونهم العامل الأساسي في بناء الجامعات وتطويرها لما يتمتعون به من نشاط علمي وفكري وأخلاقي (Assaf, & Sabah,2008).

ولعل من أهم الأدوار والمهام التي يؤديها التعليم الجامعي إعداد رأس مالٍ بشريٍّ مؤهلٍ وقادرٍ على البحث والإنتاج والتطوير، ورفع المستوى الثقافي والفكري لمخرجات التعليم في ظل الثورة المعرفية والتكنولوجية.

### الالتزام التنظيمي ومفهومه

عرّف كاسليت وماكليت (Kaselyte & Malukaite,2013) الالتزام التنظيمي بأنه: علاقة نفسية قائمة بين الموظف والمنظمة تؤثر في مستوى إنجاز كل منهما، كما أنه يحدّد هوية الموظف ومدى إشراكه في قرارات المنظمة. ويعرف الالتزام التنظيمي أيضا بأنه: ارتباط وثيق بأهداف المنظمة وقيمها، وقبول الأهداف والقيم والرغبة في بذل جهد معقول بالنيابة عن المنظمة، والرغبة القوية بالبقاء والاستمرار في عضويتها (Beni Issa, & Aba-zid,2014).

وعرف اينينا (Wainaina,2015)، الالتزام التنظيمي بأنه: ما يشير إلى القوة النسبية التي تحدد مدى مشاركة الفرد في المنظمة التي يعمل بها، ويتألف الالتزام التنظيمي من ثلاثة عناصر وهي: تحدد الهوية، والانخراط في الجو التنظيمي للمنظمة، وإبداء الولاء لها.

### أهمية الالتزام التنظيمي

يُعدُّ الالتزام التنظيمي من الظواهر السلوكية التي حظيت باهتمام متزايد لما له من آثار جمة على تميز المنظمة واستمراريتها في بيئة الأعمال المتسمة بالتنافسية، فالارتفاع في مستوى الالتزام التنظيمي يسهم في خفض بعض الظواهر السلبية الناتجة عن تقاعس الموظفين في أداء أعمالهم وواجباتهم. وتبرز أهمية الالتزام التنظيمي كونه يضم آثارا متعددة الأصبدة، فعلى الصعيد الفردي، يساعد الالتزام التنظيمي في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الفرد، الأمر الذي ينعكس على مدى شعوره بالاستقرار الوظيفي، وبالتالي سيؤدي إلى انخفاض ملحوظ في معدل تقاعسه ومستوى غيابه، أما على صعيد المنظمة، فإنَّ الالتزام التنظيمي يقوم على زيادة مستوى الانتماء والولاء للمنظمة، كما أنه يزيد من الإنتاجية، ويقلل التكاليف التي قد يكون سببها تغيب الموظفين وتقاعسهم عن أداء أعمالهم بالكفاءة المطلوبة (Fares,2014).

### أبعاد الالتزام التنظيمي

الالتزام المستمر: وهو الالتزام الذي يركز على قرار الموظف بالبقاء والاستمرار بسبب الميزات والمنافع المستقبلية التي قد يفقدها نتيجة لمغادرة المنظمة، وهو ما يعرف بضرورة البقاء، إذ يأخذ الموظف بعين الاعتبار المصالح التي سيفقدها لدى تركه المنظمة من حيث الرواتب والمعاشات التقاعدية والاستقرار الوظيفي واستمرارية العمل والأمن الوظيفي والنتائج المستقبلية لمحاولات البحث عن عمل آخر وتصورات فرص العمل البديلة (Lim, 2014). ويعد الالتزام التنظيمي استثمارا متبادلا بين الفرد والمنظمة باستمرار العلاقة التعاقدية بينهما. ويترتب على هذا

الاستثمار أن يسلك الفرد سلوكا يفوق السلوك الرسمي المتوقع منه، وزيادة رغبته لإعطاء جزء من نفسه (Abu Tina,2007).

الالتزام الشعوري (العاطفي): وهو الالتزام الذي يعبر عن ارتباط الموظف الوجداني بالمنظمة، ويتأثر هذه النوع من الالتزام بمدى إدراك الموظف لما تتميز به وظيفته من خصائص متميزة سواء أكانت الاستقلالية أم اكتساب المهارات أم طبيعة العلاقة مع الرؤساء. كما يتأثر الالتزام الشعوري بدرجة إحساس الموظف بمدى شفافية البيئة التنظيمية التي تتمتع بها المؤسسة التي يعمل فيها ومدى سماحها للأفراد بالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات سواء أكان الأمر متعلقاً بالعمل أم العاملين (Abdul Hussein,2012).

الالتزام المعياري (الأخلاقي) نوعا ثالثا، وهو الالتزام الذي يتم التعبير عنه بمدى إحساس الموظف بالالتزام تجاه المنظمة ورغبته بالبقاء فيها، إذ يتم تعزيز هذا الشعور بدعم المنظمة الجيد لموظفيها والسماح لهم بالإسهام في وضع الأهداف والخطط ورسم سياسات المنظمة، والذي لن ينتج إلا عن طريق المشاركة والتفاعل الإيجابيين ما بين الإدارة العليا والموظفين. وهذا النوع من الالتزام لا يحققه إلا أصحاب الضمير الذين يعملون بجد واجتهاد وفقاً لمقتضيات ضمائرهم وسعياً لخدمة المصلحة العامة (Al Ceyani,2015).

هذا فيما يتعلق بالالتزام التنظيمي، أما فيما يخص تنمية الموارد البشرية، فقد تم تناولها من حيث المفهوم والأهمية، والعناصر وذلك على النحو الآتي:

#### تنمية الموارد البشرية ومفهومها

يعد المورد البشريّ اللبنة الأساسية في أي نظام خاصة بعد أن أصبحت التنافسية المعاصرة والتطورات التكنولوجية مبنية على العقول البشرية المبدعة التي تستلزم تحفيزها وتكوين الرغبة لديها على الأداء الجيد وتوجيهها وتوليد المقدرة لديها على التوجيه الذاتي، وهو ما دفع القائمين على مختلف الأنظمة الاستثمار في الرأس المال من خلال وضع نظام تسيير محكم يعمل على الاختيار السليم والتعليم والتدريب الجيد فضلاً عن التحفيز الذي يحث على الإبداع وتوليد الرغبة في العمل والالتزام به ووضع نظام للتقييم الفعال (Zahra,2016).

وقد عرفت التنمية البشرية بأنها: إعداد العنصر البشريّ إعداداً صحيحاً بما يتفق واحتياجات المجتمع، على أساس أنه بزيادة معرفة الإنسان وقدرته يزداد استغلاله للموارد الطبيعية ويتطور، فضلاً عن زيادة طاقاته وجهوده (Al-Luzi,2000). ويقصد بتنمية الموارد البشرية زيادة عملية

المعرفة والمقدرات والمهارات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات والتي يتم انتقاؤها واختيارها في ضوء ما يجري من اختبارات مختلفة (Ben Zahi, & Al Shaib,2005).

### أهمية التنمية البشرية

تؤدي التنمية البشريّة دوراً فعالاً في اتخاذ إجراءات هادفة، لزيادة مستوى المهارات التدريبيه من خلال تأهيل العمالة البشريّة وتدريبها، ورفع مستوى المهارات وتنمية المقدرات الخاصة بهم، والتي تعود بالفائدة على المجتمع ككل. وتضمن عملية تنمية الموارد البشريّة تحسين مستوى الأداء وتطوير كفاءة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات والذي يؤثر بدوره في نتائجها ومخرجاتها، ولا تزال تعد تنمية الموارد البشريّة العامل الرئيس لتحقيق الأهداف المدرسية التي تطمح لها. وتواجه وزارة التربية والتعليم تحديات متمثلة بمقدرة مخرجاتها التعليميّة على جذب اهتمام فئة كبيرة من الناس، والحاجة إلى نظام تعليمي يعمل نحو الوصول إلى أداء أفضل لتحقيق التطور والنتائج المرغوب فيها (Thwala, 2015).

وتكمن الحاجة إلى تطوير أعضاء هيئة التدريس مهنيًا، هو الرغبة في تحقيق الأهداف المرجوة للمؤسسة التعليميّة وخاصة في مجالات التعليم ما بعد الأساسي، فيجب على عضو هيئة التدريس أن لا يبقى على ما هو عليه من المهارات والعلوم والخبرات التي يمتلكها ويتقنها، بل عليه أن يعمل على تطوير أساليب تدريسه ومعلوماته التي تتعلق في مجال تخصصه بما يتناسب مع أدوات البيئة التعليميّة المتوافرة. ويترتب على الجامعات أيضا بان تعمل على تطوير وسائلها التعليميّة وابتكار أساليب منهجية جديدة من شأنها أن تحقق النتائج المنشودة بالتدريب الحيوي للبيئة ذاتها (Teir & Zhang, 2016).

### عناصر التنمية البشريّة

هناك عناصر لتنمية الموارد البشريّة تكون دائما متماسكة ومتفاعلة مع بعضها بعضا بحيث لا يمكن أن يتم فصلها والاكتفاء ببعضها دون الآخر، وهي:

1. تخطيط الموارد البشريّة: يعد التخطيط من الوظائف المهمة في حياة المؤسسات والشعوب، فالأمة الناجحة هي التي يؤمن قادتها ومنتقوها بالتخطيط منهداً هادفاً لاستشراف المستقبل، والإعداد له بقوة، مع الأخذ بعين الاعتبار جميع الوسائل العلمية القائمة على التنبؤ الدقيق في استخدام مواردها البشريّة، بطريقة مثلى في المجالات كافة. (Mashareqah, & Wafeed,2016).

2. التدريب: إن الاحتياجات التدريبية تعني تقدير حجم الفجوة بين الأداء الفعلي من قبل شخص معين، وما يجب أن يكون عليه الأداء المطلوب أو المستهدف وفقاً للمعايير والمقاييس والأهداف والخطط المعتمدة، كما لا تقتصر الاحتياجات التدريبية على جوانب القصور فقط بل تتعداه إلى جوانب تطويرية معينة كتحسين الأداء والسرعة في إنجاز الأعمال، واستحداث وظائف جديدة، وإعداد عاملين جدد، والتغيير في الوظيفة والترقية في سلم وظيفي، وإدخال تكنولوجيات جديدة (Zahra,2016).

3. نظام الحوافز والمكافآت: تعد المزايا التشجيعية التي قد يحصل عليها الفرد داخل المنظمة أكبر باعث وأعظم محرك لطاقت الأفراد من أجل التميز للحصول على أكبر قدر من هذه المزايا فينتوي الفرد في واقعه على دافعين اثنين هما: الرغبة في الحصول على مزيد من الحوافر. وخوفه من أن يفقد شيئاً ما. (Al Rahma,1999)

4. القيادة الإدارية وبيئة العمل المناسبة: إن القيادة الإدارية هي عملية التأثير في نشاط الأفراد والجماعات وتوجيه ذلك النشاط نحو تحقيق غاية وأهداف معينة فضلاً عن تهيئة المناخ التنظيمي والإيجابي والملائم لتنمية الموارد البشرية وبذلك فإن مفهوم القيادة في الوظيفة الإدارية هو توجيه نشاط العاملين والتنسيق بين جهودهم بما يكفل تحقيق هدف الكفاءة الإنتاجية المرتفعة. (Al Rahma,1999)

وقد تناولت عديد من الدراسات موضوعي الدراسة فقد هدفت دراسة السياني (Al Ceyani,2015) إلى قياس مستوى الالتزام التنظيمي في الجامعات اليمنية الخاصة. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في الجامعات الخاصة اليمنية بوظائف دائمة. وكان من نتائج الدراسة أن هناك التزاماً تنظيمياً بمتوسط حسابي (3.52)، وتوصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى للمتغيرات الديمغرافية ووجود فروق تعزى لسنوات الخبرة.

وهدف دراسة الوزرة (Al Wazrah,2015) إلى التعرف إلى درجة الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. أجريت هذه الدراسة في المملكة العربية السعودية، وقد تم استخدام المنهج الوصفي المسحي. تكون مجتمع الدراسة من (225) فرداً من أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة الالتزام التنظيمي لأفراد الدراسة كان

عاليا، وأظهرت النتائج أيضا عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الالتزام التّظيمي تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات سنوات الخبرة والقسم. أما دراسة إيرلان (Erlan, 2013) فقد هدفت إلى معرفة تأثير الالتزام التّظيمي على أداء المنظمة، فقد كان الالتزام التّظيمي أحد أبعاد سلوك المواطنة التّظيمية، وتم توزيع (400) استبانة على عينة الدراسة، وأشارت نتائج الدراسة إلى توافر الالتزام التّظيمي بمستوى مرتفع ويؤدي توافره إلى زيادة مستوى أدائهم.

أما دراسة البقمي (Al-Buqami,2012) فهذهت إلى معرفة أثر الالتزام التّظيمي على الأداء الوظيفي في منطقة مكة المكرمة، فضلاً عن معرفة مستوى الالتزام التّظيمي للعاملين وعلاقته بأدائهم الوظيفي، وأستخدمت الاستبانة لجمع بيانات الدراسة، وتم إستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (430) موظفاً. وكان من أهم نتائج الدراسة: وجود مستوى مرتفع نسبياً من الالتزام من الأداء التّظيمي لدى العاملين، ووجود مستوى مرتفع لدى العاملين، ووجود علاقة ارتباط موجبة بين الالتزام التّظيمي والأداء الوظيفي لدى العاملين بجوازات منطقة مكة المكرمة.

وهدف دراسة سيال وجيلاني، وعمران وزهير (Sial, Jilani, Imran & Zaheer, 2011) إلى التحقيق في آثار ممارسات إدارة الموارد البشريّة وهي (الترقية وتقييم الأداء والتعويض) على الالتزام التّظيمي لأعضاء هيئة التدريس من الجامعات الباكستانية. أجريت الدراسة في الباكستان، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وقد تكونت عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الباكستانية، وتم اختيار العينة بالطريقة العشوائية والتي بلغت (206) أعضاء هيئة تدريس بغض النظر عن الجنس والعرق والتعيين. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الالتزام التّظيمي يتأثر تأثيراً إيجابياً بممارسات التعويض التي تعتمدها الجامعات، وأن ممارسات تقييم الأداء والترويج لم تكن لها علاقة كبيرة بالالتزام التّظيمي.

وهدف دراسة الخشروم (Khashroum,2011) إلى التعرف إلى مستوى الالتزام التّظيمي للعاملين في المعاهد التابعة لجامعة حلب، وأثر بعض المتغيرات الشخصية في ذلك، وتحديد أثر متغير مناخ الخدمة في مستوى الالتزام التّظيمي للعاملين، واختبار أثر الرضا الوظيفي كمتغير وسيط في العلاقة بين مناخ الخدمة والالتزام التّظيمي، وقد توصلت الدراسة إلى أن مستوى الالتزام التّظيمي للعاملين كان بدرجة مرتفعة، وأن هناك فروقا معنوية في مستوى الالتزام التّظيمي تعزى لمتغيري العمر وعدد سنوات الخبرة.

وأجرى حنونه (Hanoneh,2006) دراسة هدفت إلى معرفة مستوى الالتزام التّظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية، وتكونت عينة الدراسة من (340) موظفا وموظفة وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى عال من الالتزام التّظيمي لدى الموظّفين، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستويات الالتزام التّظيمي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية والمتغيرات الديمغرافية (العمر، ومستوى التعليم، ونوع الوظيفة، ومدة الخدمة، والمستوى الوظيفي).

وهدفت دراسة بون و اروموغام ( Boon and Arumugam, 2006 ) لاستقصاء تأثير الأبعاد الأربعة للثقافة المؤسسية (فريق العمل، والاتصال، والاعتراف والمكافأة، والتدريب والتطوير) على الالتزام التّظيمي للعاملين ضمن المنظمات الماليزية وتكونت عينة الدراسة من (377) موظفا وموظفة، وأظهرت نتائج الدراسة أن الاتصال، والتدريب والتطوير، والمكافأة والتقدير، وفريق العمل ارتبطت ايجابيا مع التزام العاملين. كما تم إدراك الاتصال كبعد مؤسسي مسيطر ترافق مع التحسينات المهمة في الالتزام التّظيمي.

#### مشكلة الدراسة وأسئلتها

إن تميز الجامعات يعتمد بشكل أساسي على التزام أعضاء الهيئة التدريسية، وسعيهم الدؤوب لتحقيق أهداف الجامعة المرجوة. لذا ومن أجل تحقق أهداف التنمية البشريّة في الجامعات لا بد من توفر بيئة ذات ثقافة تنظيمية والتزام تنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية بشكل أساسي. ومن هنا تتبع مشكلة الدراسة في التعرف إلى العلاقة بين الالتزام التّظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية وتحقيق أهداف التنمية البشريّة في الجامعات الحكومية الأردنية وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما درجة الالتزام التّظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظرهم؟

2. ما درجة تحقيق أهداف التنمية البشريّة في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

3. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات الدرجات على مقياس الالتزام التّظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية تعزى لمتغيرات (الجنس، الكلية، الخبرة، الرتبة العلمية)؟

4. هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين درجة الالتزام التّظيمي ودرجة تحقيق أهداف التنمية البشريّة في الجامعات الحكومية الأردنية؟

## أهمية الدراسة

تأتي أهمية الدراسة من خلال ما يأتي:

1. تكوين إطار مفاهيمي عن متغيرات الدراسة الرئيسة (الالتزام التّظيمي، أهداف التّميّة البشريّة) بشكل يسهم في تحليل مضامينها وتعرف أهميتها ومنافعها.
2. يؤمل أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة أعضاء مجلس التعليم العالي ومديري دوائر وزارة التعليم العالي في معرفة درجة الالتزام ومعرفة الحاجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس.
3. تقدم هذه الدراسة للباحثين والمهتمين في هذا المجال تصوراً جديداً للعلاقة بين الالتزام التّظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية وتحقيق أهداف التّميّة البشريّة في الجامعات.

## أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى ما يأتي:

- توضيح العلاقة بين الالتزام التّظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية وتحقيق أهداف التّميّة البشريّة في الجامعات الحكومية الأردنية من أجل رفع كفاءة أعضاء هيئة التدريس.
- الكشف عن درجة الالتزام التّظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية، للوقوف على الاحتياجات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس.
- وضع مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تسهم في رفع مستوى الالتزام التّظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية.

## مصطلحات الدراسة

التعريفات المفاهيمية والإجرائية للمصطلحات التي تناولتها الدراسة، وهي كالآتي:

**الالتزام التّظيمي:** "هو قناعة الفرد التامة وقبوله لقيم المنظمة التي يعمل فيها وأهدافها، والرغبة في بذل أقصى جهد لصالحها والتمسك بالبقاء فيها حتى في حال توافر فرص عمل وبظروف أفضل في منظمات أخرى" (Fares, 2014: 86). ويعرف الباحث الالتزام التّظيمي اجرائياً بأنه رغبة أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الأردنية في المشاركة والتفاعل الاجتماعي لتحقيق الأهداف التي تسعى لها الجامعة وتقاس من خلال استجابات عينة الدراسة عن فقرات أداة الدراسة.

**التّميّة البشريّة:** تعرف التّميّة البشريّة بأنها: "عملية إدارة الأفراد في الجامعة وتدريب أعضاء هيئة التدريس، وتطوير مهاراتهم التدريسية وتحفيزهم من خلال التعيين والترقية والتعويضات

والمكافآت وغيرها" (Renwick, Redman & Maguire, 2013: 169). ويعرف الباحث التميّة البشريّة إجرائياً: بأنها تطوير مهارات وخبرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الأردنية وتقاس من خلال استجابات عينة الدراسة على أداة الدراسة.

#### حدود الدراسة

**حدود بشرية:** إقتصرت هذه الدراسة على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية.

**حدود زمنية:** إقتصرت هذه الدراسة على البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة للعام (2017/2018).

**حدود مكانية:** إقتصرت هذه الدراسة على الجامعات الحكومية الأردنية.

**الأداة:** تتحدد الأداة بالمتغيرات التي تهدف لقياسها (الالتزام التنظيمي، وتحقيق أهداف التنمية البشرية)، وتتحدد بخصائصها السيكمترية.

#### منهجية الدراسة:

استخدم الباحث الوصفي المنهج المسحي الارتباطي وذلك لمناسبته لطبيعة هذه الدراسة وأهدافها.

#### مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الأردنية، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية تكونت من (300) عضو من أعضاء الهيئة التدريسية، والجدول (1) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب المتغيرات الديمغرافية.

الجدول رقم(1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات الدراسة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	254	84.7
	أنثى	46	15.3
	المجموع	300	100.0
الرتبة	أستاذ مساعد	114	38
	أستاذ مشارك	82	27.3
	أستاذ	104	34.7
الخبرة	المجموع	300	100.0
	سنوات فاقل 5	70	23.3
	سنوات 6 10	80	26.7
	فاكثر 11	150	50
	المجموع	300	100.0

المتغير	الفئة	العدد	النسبة
الكلية	علمية	146	48.7
	إنسانية	154	51.3
	المجموع	300	100.0

### أداة الدراسة

تم بناء أداة الالتزام التّطبيقي اعتماداً على بعض الدراسات مثل دراسة السياني AI (Ceyani,2015)، ودراسة الوزرة (Al Wazrah,2015)، أما أداة التنمية البشرية فقد تم الاعتماد على دراسة مباركي (Mubarki,2016)، ودراسة صديقي (Sadiqi,2013)، وقسمت أداة الدراسة إلى قسمين، الأول خاص بجمع المعلومات الذاتية عن المبحوثين، وتكونت من الجنس، والرتبة، والخبرة، والكلية، أما القسم الثاني فاشتمل على مجالين هما: مجال الالتزام التّطبيقي، وتكون من ثلاثة أبعاد هي: الالتزام العاطفي، والالتزام المستمر، والالتزام المعياري، ومجال تنمية الموارد البشرية، ويتكون من خمسة أبعاد هي: الحوافز والترقيات، والتدريب، والاختيار والتعيين، والتخطيط لتطوير الموارد البشرية، والتقييم. وقد صممت فقرات المجالين باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، الذي اشتمل على درجات الاستخدام الآتية: (5) درجة كبيرة جداً، (4) كبيرة، (3) متوسطة، (2) قليلة، (1) قليلة جداً.

### صدق الأداة

للتأكد من صدق الأداة تم استخراج دلالة صدق المحتوى للأداة (صدق المحكمين)، وذلك باللجوء إلى أسلوب التحكيم من قبل مجموعة من أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، فتم توزيع الأداة المكونة من (60) فقرة على عشرة محكمين، وطلب منهم الحكم على صلاحية الأداة وصلاحية فقراتها في قياس ما وضعت لقياسه. وتم إجراء التعديلات التي حددها المحكمون.

### ثبات الأداة

وللتحقق من ثبات الأداة، تم تطبيق الأداة على عينة استطلاعية مكونة من (30) عضو هيئة تدريس من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها، واستخرجت معاملات الاتساق الداخلي لكل مجال من مجالات الأداة كمؤشر على ثباته وذلك باستخدام معادلة كرونباخ ألفا، فكانت لفقرات مجال الالتزام التّطبيقي (0.84)، وفقرات مجال تنمية الموارد البشرية (0.82)

### المعالجة الإحصائية

استخدمت الأساليب الإحصائية الآتية: مقاييس الإحصاء الوصفي، وذلك لوصف خصائص العينة اعتماداً على التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية. واختبار

(ت) لاختبار الفروق للعينات المستقلة وتحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لاختبار الفروق للعينات. ومعامل ارتباط بيرسون لتحليل العلاقة بين الالتزام التنظيمي وأهداف تنمية الموارد البشرية.

### معيار الحكم على النتائج

اعتمد تدرج الأداة المستخدمة في الدراسة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، وعلى النحو الآتي: كبيرة جداً (5 درجات)، كبيرة (4 درجات)، متوسطة (3 درجات)، قليلة (درجتان)، قليلة جداً (درجة واحدة).

واستناداً إلى معادلة التعامل مع المستويات الثلاثة التي تم تحويلها من التدرج الخماسي للمقياس ليكون المستوى منخفضاً، أو متوسطاً، أو مرتفعاً، وهي على النحو الآتي:

$$1.33 = \frac{4}{3} = \frac{1 - 5}{3}$$

وبناءً عليه فإن قيم المتوسطات الحسابية التي وصلت إليها الدراسة سيتم التعامل معها لتفسير البيانات على النحو الآتي: منخفض (من 1 - 2.33)، ومتوسط (من 2.34 - 3.67)، ومرتفع (من 3.68 - 5.00).

### إجراءات الدراسة

- إلتزام هذا البحث قام الباحث بعدد من الإجراءات هي:
- الاطلاع على الدراسات السابقة والأدب النظري (الأبحاث المنشورة العربية والأجنبية، والرسائل الجامعية والتي تناولت موضوعي الالتزام التنظيمي، والتنمية البشرية).
  - قامت الباحثة ببناء أداة الدراسة (الاستبانة) بصورتها الأولية والتي تقيس تقديرات أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية نحو الالتزام التنظيمي وتحقيق أهداف التنمية البشرية.
  - تم عرض أداة الدراسة على (10) من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة في مجال الإدارة التربوية، وذلك للتحقق من صدق أداة الدراسة وملاءمتها لأفراد عينة الدراسة، وتم التأكد من ثباتها بتطبيقها على عينة استطلاعية مكونة من (30) شخصاً من مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها.
  - تم الحصول على موافقة رسمية من الجامعة الأردنية ومن الجامعات الحكومية في المملكة لإجراء الدراسة على أفراد العينة التابعين لها.

- توزيع أداة الدراسة على أفراد العينة لجمع البيانات.
- معالجة البيانات إحصائياً وتحليلها وتفسيرها.
- مناقشة النتائج وفي ضوءها خرج الباحث بعدد من التوصيات.

#### متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: الالتزام التنظيمي بأبعاده (الالتزام المستمر، والالتزام المعياري، والالتزام العاطفي)

المتغير التابع: أهداف التنمية البشرية بأبعاده (التدريب، والاختيار والتعيين، والتخطيط لتطوير الموارد البشرية، والتقييم، والحوافز والترقيات)

#### عرض النتائج ومناقشتها

أولاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول وهو:

ما درجة الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظرهم؟ فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أعضاء الهيئة التدريسية في الأردن على درجة الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية، إذ كانت كما هي موضحة في الجدول (2).

الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والدرجة الهيئة التدريسية لتقديرات أعضاء الهيئة على درجة الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية مرتبة تنازلياً

الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الالتزام
1	الالتزام العاطفي	3.76	.716	مرتفعة
2	الالتزام المعياري	3.68	.529	مرتفعة
3	الالتزام المستمر	3.24	.834	متوسطة
	الالتزام التنظيمي ككل	3.56	.589	متوسطة

يبين الجدول (2) أن المتوسط العام لمقياس درجة الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية ككل جاء بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ (3.56)، في حين تراوحت المتوسطات الحسابية للمجالات بين (3.24 و 3.76) فقد جاء مجال "الالتزام العاطفي" بالرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.76) وبدرجة مرتفعة، يليه بالرتبة الثانية مجال "الالتزام المعياري" بمتوسط حسابي (3.68) وبدرجة مرتفعة، وجاء مجال "الالتزام المستمر" بالرتبة الثالثة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.24) وبدرجة متوسطة، وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الأردنية لديهم التزام تنظيمي، والتزامهم العاطفي كان مرتفعاً، وكان هو الأعلى بين أبعاد

الالتزام لدى أعضاء هيئة التدريس، مما يدل على أن أعضاء هيئة التدريس يشعرون بارتباط عاطفي مع الجامعة، ويشعرون بالانتماء لجامعاتهم، فضلاً عن العلاقة الأخوية فيما بينهم، وقد يعود السبب في ذلك إلى أن الجامعات توفر الظروف المناسبة لأعضاء هيئة التدريس من حيث الحوافز المادية، وتخفف من الأعباء التدريسية والمحاضرات، ولأن أعضاء هيئة التدريس يشاركون في اتخاذ القرارات، وذلك لأن الالتزام يتأثر كما أشار عبدالحسين (Abdul Hussein, 2012) بدرجة إحساس الموظف بمدى شفافية البيئة التنظيمية التي تتمتع بها المؤسسة التي يعمل فيها ومدى سماحها للأفراد بالمشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات سواء أكان الأمر متعلقاً بالعمل أم العاملين. وقد يعود أيضاً إلى أن مهنة عضو هيئة التدريس هي من المهن التي تؤمن لصاحبها مكانة مرموقة في المجتمع. واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الوزرة (Al Wazrah, 2015) التي أظهرت أن درجة الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية كان عالياً. كما أنها اتفقت مع نتائج دراسة البقمي (Al-Buqami, 2012) التي أظهرت أن مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين في منطقة مكة المكرمة كان مرتفعاً. واتفقت مع نتائج دراسة الخشروم (Khashroum, 2011) التي كشفت أن مستوى الالتزام التنظيمي للعاملين كان بدرجة مرتفعة. كما أنها اتفقت مع نتائج دراسة إيرلان (Erlan, 2013) التي أشارت إلى توافر الالتزام التنظيمي بدرجة كبيرة.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثاني وهو: ما درجة تحقيق أهداف التنمية

البشرية في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أعضاء الهيئة التدريسية في الأردن على درجة تحقيق أهداف التنمية البشرية في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، فكانت كما هي موضحة في الجدول (3).

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والدرجة لتقديرات أفراد العينة على مجالات محور تحقيق أهداف التنمية البشرية في الجامعات الحكومية الأردنية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	الحوافز والترقيات	3.24	0.847	متوسطة
2	الاختيار والتعيين	3.14	0.894	متوسطة
3	التخطيط لتطوير الموارد البشرية	3.10	0.862	متوسطة
4	التقويم	3.01	0.950	متوسطة

الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
5	التدريب	2.89	1.022	متوسطة
	التممية البشرية	3.08	0.806	متوسطة

يبين الجدول (3) أن المتوسط العام لمقياس الموارد البشرية ككل كان بدرجة متوسطة وبمتوسط حسابي بلغ (3.08)، في حين تراوحت المتوسطات الحسابية للمجالات بين (2.89) و (3.24) فقد جاء مجال "الحوافز والترقيات" بالرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.24) وبدرجة متوسطة، يليه بالرتبة الثانية مجال "الاختيار والتعيين" بمتوسط حسابي (3.14) و بدرجة متوسطة، وجاء مجال "التخطيط لتطوير الموارد البشرية" بالرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.10) وبدرجة متوسطة، وجاء مجال "التقويم" بالرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (3.01) و بدرجة متوسطة، وجاء مجال "التدريب" بالرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (2.89) و بدرجة متوسطة. وهذا يعني أن درجة تحقيق أهداف التنمية البشرية في الجامعات الحكومية الأردنية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت بدرجة متوسطة، مما يدل على أن الجامعات الحكومية الأردنية تحدد احتياجاتها من أعضاء هيئة التدريس في الوقت المناسب، وتحرص على تبصر بيئة الجامعة الداخلية والخارجية للإفادة في عملية التخطيط لتطوير الموارد البشرية، فضلاً عن سعيها للإفادة القصوى من مواردها البشرية المتاحة، وأن الجامعات تراعي متغيرات (المؤهل والخبرة) عند اختيار أعضاء هيئة التدريس، وتبذل جهداً كبيراً في مجال تنمية كفايات أعضاء هيئة التدريس، وتوفر عملية التقويم أسساً موضوعية لترقية أعضاء هيئة التدريس، وقد يعود السبب في ذلك إلى أن الجامعات الأردنية تهتم بالثقافة التنظيمية ككل لتحقيق أهداف التنمية البشرية، وهذا ما جعل درجة التنمية البشرية ذات مستوى متوسط إذ تتأثر تنمية الموارد البشرية بالثقافة التنظيمية، وهذا ما أشارت إليه نتائج دراسة مبارك (Mubarki,2016) التي أوضحت أن الثقافة التنظيمية تسهم في تجسيد الفكر الذي يسهم في رفع مستوى تنمية المورد البشري وتطويره، وأكدت ذلك نتائج دراسة صديقي (Sadiqi,2013) التي أظهرت ان هناك تأثيراً إيجابياً للثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية.

ثالثاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الثالث وهو: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات الدرجات على مقياس الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية تعزى لمتغيرات (الجنس، الكلية، الخبرة، الرتبة العلمية)؟ للإجابة عن هذا السؤال، حُسبت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة تقدير

أعضاء الهيئة التدريسية في الأردن لدرجة الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية لمتغيرات الدراسة، إذ استُخدم اختبار (ت) (t-test) لمعرفة الفروق تبعاً لمتغيري الجنس والكلية، واستُخدم تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) لمعرفة الفروق تبعاً لمتغيري الخبرة والرتبة. وفيما يأتي عرض لهذه النتائج.

**النتائج المتعلقة بمتغير الجنس:**

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" للعينات المستقلة على مقياس

**الالتزام التنظيمي تبعاً لمتغير الجنس**

المقياس	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
الالتزام العاطفي	ذكر	254	3.79	.680	1.336	298	.187
	أنثى	46	3.60	.882			
الالتزام المستمر	ذكر	254	3.22	.846	-1.046	298	.296
	أنثى	46	3.36	.764			
الالتزام المعياري	ذكر	254	3.70	.529	1.027	298	.305
	أنثى	46	3.61	.526			
الالتزام التنظيمي ككل	ذكر	254	3.57	.577	.421	298	.675
	أنثى	46	3.52	.653			

\* دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ )

يظهر في الجدول (4) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية ومجالات مقياس الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية تبعاً لمتغير الجنس. وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الحكومية الأردنية ينظرون إلى الالتزام التنظيمي بأبعاده بدرجة واحدة سواء أكانوا ذكورا أم إناثا، وقد يعود السبب في ذلك أن كلا الجنسين يعملون في ظروف متشابهة، ولا فرق في تطبيق الالتزام التنظيمي بين الذكور والإناث من أعضاء هيئة التدريس، فهم مطالبون بالواجبات ذاتها ولهم الحقوق ذاتها. وانفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة السيانبي (Al Ceyani,2015) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى للجنس. وانفقت هذه النتيجة أيضا مع نتائج دراسة الشوابكة والطعاني (Al-Shawabkeh & Al Ta'ani,2013) التي أظهرت أن درجة الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين لا تختلف باختلاف متغير الجنس.

### النتائج المتعلقة بمتغير الكلية:

الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار "ت" للعينات المستقلة على مقياس

الالتزام التنظيمي تبعاً للكلية

المقياس	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية
الالتزام العاطفي	علمية	143	3.59	.721	-3.613	292	.000*
	إنسانية	151	3.89	.679			
الالتزام المستمر	علمية	143	2.89	.789	-7.620	292	.000*
	إنسانية	151	3.57	.745			
الالتزام المعياري	علمية	143	3.54	.510	-4.429	292	.000*
	إنسانية	151	3.81	.523			
الالتزام التنظيمي ككل	علمية	143	3.34	.554	-6.424	292	.000*
	إنسانية	151	3.76	.552			

\* دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ )

يظهر في الجدول (5) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الدرجة الكلية وجميع مجالات مقياس الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية تبعاً لمتغير الكلية، وكانت الفروق لصالح الكليات الإنسانية، وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس ممن هم يتبعون الكليات الإنسانية هم الأكثر التزاماً من أعضاء هيئة التدريس في الكليات العلمية.

### النتائج المتعلقة بمتغير الخبرة:

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على مقياس الالتزام التنظيمي تبعاً لمتغير الخبرة

المجال	الصف	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الالتزام العاطفي	5 سنوات فأقل	70	3.59	.909
	6 سنوات إلى 10 سنوات	80	3.64	.608
	11 سنة فأكثر	150	3.90	.641
	المجموع	300	3.76	.716
الالتزام المستمر	5 سنوات فأقل	70	3.29	.749
	6 سنوات إلى 10 سنوات	80	3.06	.777
	11 سنة فأكثر	150	3.33	.889
	المجموع	300	3.24	.834
الالتزام المعياري	5 سنوات فأقل	70	3.51	.513
	6 سنوات إلى 10 سنوات	80	3.62	.401
	11 سنة فأكثر	150	3.80	.569
	المجموع	300	3.68	.529

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الصف	المجال
.651	3.46	70	5 سنوات فأقل	الالتزام التنظيمي ككل
.464	3.44	80	6 سنوات إلى 10 سنوات	
.600	3.67	150	11 سنة فأكثر	
.589	3.56	300	المجموع	

أشارت النتائج في الجدول (6) إلى وجود فروقٍ ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات الدرجة الكلية ومجالات مقياس الالتزام التنظيمي تبعاً لمتغير الخبرة ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha = 0.05)$  تم تطبيق تحليل التباين الأحادي وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (7).

الجدول (7) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق على مقياس الالتزام التنظيمي تبعاً لمتغير الخبرة

المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (ف)	الدلالة الإحصائية
الالتزام العاطفي	بين المجموعات	5.838	2	2.919	5.880	.003
	داخل المجموعات	147.437	297	.496		
	المجموع	153.275	299			
الالتزام المستمر	بين المجموعات	3.950	2	1.975	2.873	.058
	داخل المجموعات	204.171	297	.687		
	المجموع	208.121	299			
الالتزام المعياري	بين المجموعات	4.573	2	2.287	8.594	.000
	داخل المجموعات	79.023	297	.266		
	المجموع	83.596	299			
الالتزام التنظيمي ككل	بين المجموعات	3.797	2	1.898	5.647	.004
	داخل المجموعات	99.842	297	.121		
	المجموع	103.638	299			

\* دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية  $(\alpha = 0.05)$

يبين الجدول (7) وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية  $(\alpha = 0.05)$  بين متوسطات تقديرات الدرجة الكلية لمقياس الالتزام التنظيمي ككل وعلى مجالي (الالتزام العاطفي والالتزام المعياري)، أما مجال (الالتزام المستمر) لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية، ولمعرفة مصدر الفروق تم استخدام اختبار شيفيه للمقارنات المتعددة والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (8) نتائج اختبار شيفيه للمقارنات المتعددة لمقياس الالتزام التنظيمي تبعاً للخبرة

المجال	الفئة	5 سنوات فأقل	6 سنوات إلى 10 سنوات
الالتزام العاطفي	11 سنة فأكثر	.30390*	.25283*
الالتزام المعياري	11 سنة فأكثر	.29362*	.18183*
الالتزام التنظيمي ككل	11 سنة فأكثر	.21260*	.23481*

يبين الجدول (8) وجود فروق دالة إحصائياً بين من خبرتهم 11 سنة فأكثر مع باقي الفئات، وجاءت الفروق لصالح من خبرتهم 11 سنة فأكثر. وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس ممن هم أكثر خبرة كانوا الأكثر التزاماً تنظيمياً، وقد يعود السبب في ذلك إلى أن عضو هيئة التدريس كلما زادت خبرته كان أكثر حرصاً على التقدم في الوظيفة وفي بلوغ الدرجات العلمية العليا، وهم أيضاً الأكثر وضوحاً للرؤية في أهمية الالتزام التنظيمي لهم ولجامعاتهم. وقد اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة السيانى (Al Ceyani,2015) التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لسنوات الخبرة. واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الوزرة (Al Wazrah,2015) التي أظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة. واختلفت هذه النتيجة مع نتائج دراسة الشوابكة والطعاني (Al-Shawabkeh & Al Ta'ani,2013) التي أظهرت أن درجة الالتزام التنظيمي من وجهة نظر العاملين لا تختلف باختلاف متغير الخبرة. وقد يعود الاختلاف إلى اختلاف مجتمعي الدراستين، فالدراسة الحالية أجريت على أعضاء الهيئة التدريسية، ودراسة الشوابكة والطعاني (Al-Shawabkeh & Al Ta'ani,2013) أجريت على المكتبيين.

#### النتائج المتعلقة بمتغير الرتبة:

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على مقياس الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة

التدريسية في الجامعات الحكومية الأردنية تبعاً لمتغير الرتبة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الرتبة	المجال
.726	3.70	114	أستاذ مساعد	الالتزام العاطفي
.723	3.74	80	أستاذ مشارك	
.699	3.84	104	أستاذ	
.716	3.76	300	المجموع	الالتزام المستمر
.674	3.27	114	أستاذ مساعد	
.984	3.26	80	أستاذ مشارك	
.871	3.20	104	أستاذ	
.834	3.24	300	المجموع	الالتزام المعياري
.501	3.64	114	أستاذ مساعد	
.444	3.72	80	أستاذ مشارك	
.614	3.70	104	أستاذ	
.529	3.68	300	المجموع	الالتزام التنظيمي ككل
.520	3.54	114	أستاذ مساعد	
.614	3.57	80	أستاذ مشارك	
.642	3.58	104	أستاذ	
.589	3.56	300	المجموع	

تشير النتائج في الجدول (9) إلى وجود فروقٍ ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات الدرجة الكلية ومجالات مقياس الالتزام التنظيمي تبعاً لمتغير الرتبة ولتحديد فيما إذا كانت الفروق بين المتوسطات ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ ) تم تطبيق تحليل التباين الأحادي وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (10).

الجدول (10) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لمعرفة دلالة الفروق على مقياس الالتزام التنظيمي تبعاً

لمتغير الرتبة

الدلالة الإحصائية	قيمة (ف)	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المجال
.337	1.091	.559	2	1.118	بين المجموعات	الالتزام العاطفي
		.512	297	152.157	داخل المجموعات	
			299	153.275	المجموع	
.829	.188	.132	2	.263	بين المجموعات	الالتزام المستمر
		.700	297	207.858	داخل المجموعات	
			299	208.121	المجموع	
.502	.691	.194	2	.387	بين المجموعات	الالتزام المعياري
		.280	297	83.209	داخل المجموعات	
			299	83.596	المجموع	
.827	.190	.066	2	.132	بين المجموعات	الالتزام التنظيمي ككل
		.349	297	103.506	داخل المجموعات	
			299	103.638	المجموع	

\* دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ )

يبين الجدول (10) عدم وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) بين متوسطات تقديرات الدرجة الكلية لمقياس الالتزام التنظيمي ككل وعلى جميع مجالات المقياس تبعاً لمتغير الرتبة. وهذا يعني أن أعضاء هيئة التدريس ينظرون إلى الالتزام التنظيمي بالدرجة ذاتها بغض النظر عن سنوات خبرتهم سواء أكانت خبرتهم ذات سنوات طويلة أم سنوات قصيرة، وقد يعود السبب في ذلك إلى أن أعضاء هيئة التدريس يملكون من المعارف والثقافات التي تصل بهم إلى درجة متقاربة في مقدرتهم على الالتزام التنظيمي بغض النظر عن سنوات الخبرة. واتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة السياني (Al Ceyani, 2015) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الرتبة. واتفقت أيضاً مع نتائج دراسة الوزرة (Al Wazrah, 2015) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجة الالتزام التنظيمي تعزى لمتغير الرتبة الأكاديمية.

رابعاً: النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الخامس وهو:

هل توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) بين درجة الالتزام التنظيمي ودرجة تحقيق أهداف التنمية البشرية في الجامعات الحكومية الأردنية؟  
للإجابة عن هذا السؤال تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين درجة الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية ودرجة تحقيق أهداف التنمية البشرية في الجامعات الحكومية الأردنية.  
الجدول (11) معامل ارتباط بيرسون بين درجة الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية ودرجة تحقيق أهداف التنمية البشرية في الجامعات الحكومية الأردنية.

المجال	التخطيط لتطوير الموارد البشرية	الاختيار والتعيين	التدريب	التقويم	الحوافز والترقيات	الموارد البشرية
الالتزام العاطفي	.573**	.563**	.502**	.494**	.454**	.585**
الالتزام المستمر	.573**	.591**	.601**	.623**	.663**	.687**
الالتزام المعياري	.570**	.456**	.389**	.353**	.314**	.475**
الالتزام الوظيفي ككل	.674**	.644**	.604**	.600**	.591**	.704**

\* دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) \*\* دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha = 0.01$ )

يتضح من الجدول (11) وجود علاقة ايجابية دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ( $\alpha = 0.01$ ) بين الدرجة الكلية لمقياس الالتزام الوظيفي ومجالاته مع مقياس الموارد البشرية وجميع مجالاته. وهذا يعني أن درجة تحقيق أهداف التنمية البشرية في الجامعات الحكومية لها علاقة بدرجة الالتزام التنظيمي، وقد يعود السبب في ذلك إلى أن الالتزام التنظيمي بأبعاده يعبر عن التناغم بين عضو هيئة التدريس وجامعته، وانتمائه الوظيفي لتلك الجامعة، وحبه لوظيفته، مما يجعله عضواً فاعلاً ومبدعاً في الجامعة، وهذا بالطبع يعمل على تحقيق أهداف التنمية البشرية في الجامعات الأردنية الحكومية، لأن الالتزام التنظيمي يؤثر في الأداء الوظيفي ويعمل على تحسينه كما أشارت دراسة البقمي (Al-Buqami, 2012) إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي. وهذا يتفق مع ما أشارت له نتائج دراسة إيرلان (Erlan, 2013) في أن توافر الالتزام التنظيمي يؤدي إلى زيادة مستوى أداء العاملين.  
التوصيات: بناء على نتائج الدراسة فإن الباحث يوصي بما يأتي:

1. أن تعمل الجامعات الحكومية الأردنية على تفعيل تنمية الموارد البشرية من خلال النظر في طريقة اختيار أعضاء هيئة التدريس وتعيينهم، وفي نظم التحفيز المادية والمعنوية المتبعة حالياً في هذه الجامعات، وضرورة تطويرها بما يتلاءم وحاجات أعضاء هيئة التدريس.
2. تعزيز الالتزام التنظيمي لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الحكومية نظراً لأهميته في تحقيق أهداف تنمية الموارد البشرية.
3. ضرورة الاستفادة من ارتفاع مستوى الالتزام التنظيمي لأعضاء الهيئة التدريسية في توظيف هذا المستوى من الالتزام التنظيمي بما يحقق مستوى أفضل من الأداء والإنجاز للوصول إلى تحقيق أهداف تنمية الموارد البشرية المبتغاة.

## References

- Abdul Hussein, B. (2012). The impact of employee empowerment on organizational commitment: An analytical study of opinions of a sample of The State Commission for Dams and Reservoirs. **Journal of Baghdad College of Economic Sciences**, (31), 257-280.
- Abu Tina, A. (2007). **The level of spiritual leadership among school leaders and its relationship to the degree of organizational commitment**. Unpublished Master Thesis, the Hashemite University, Amman, Jordan.
- Al Ceyani, M. (2015). Measuring the level of organizational commitment in private Yemeni universities: A field study on private universities in Ibb Governorate. **Journal of Administrative Sciences**, 11 (5), 109-143.
- Al Harahsheh, I. (2016). The effectiveness of performance appraisal system on the organizational commitment of faculty members in the Jordanian public universities of the northern region. Unpublished Master Thesis, Al al-Bayt University, Al-Mafraq, Jordan.
- Al Rahma, H. (1999). **The role of human resources development in achieving Total Quality: A comparative applied study in the Emirate of Dubai**, Unpublished Master Thesis, University of Aden, Aden, Yemen.
- Al Wazrah, A. (2015). The degree of organizational commitment among faculty members at the Faculty of Social Sciences in Imam Muhammad ibn Saud Islamic University, from their perspectives. **Journal of Educational Sciences**, (1), 219-268.

- Al-Buqami, S. (2012). **Organizational commitment and its relationship to job performance**. Unpublished Master Thesis, Naif Arab University for Security Sciences, Riyadh.
- Al-Hayani, S. (2015). **The reality of organizational commitment of the administrative staff in the department of education in Makkah from the perspectives of educational leaders**. Unpublished Master Thesis, Umm al-Qura University, Makkah Al Mukarramah, Saudi Arabia.
- Al-Luzi, M. (2000). **Administrative development: Concepts, basics and applications**, Dar Wael for Publishing & Distribution, Amman, Jordan.
- Al-Shawabkeh, Y. and Al Ta'ani, H. (2013). Job satisfaction and its relationship to organizational commitment of employees of Public Jordanian Universities Libraries, **Dirasat, Educational Sciences**, 40(1).
- Assaf, A. and Sabah, S. (2008). Organizational affiliation among faculty and administrative staff at Al-Najah National University and Al-Quds University, **Research Paper**, Al-Najah National University and Al-Quds, Palestine.
- Bani Younis, O. (2016). Job satisfaction of faculty members in public community colleges and its relationship to organizational commitment from their perspectives in the capital governorate of Amman. Unpublished Master Thesis, Mu'tah University, Karak, Jordan
- Ben Zahi, M. and Al Shaib, M. (2005). Training as one of the basic components of the development of human competencies. **A paper presented within the International Forum on Human Development and opportunities for integration in the knowledge economy and human competencies**, and Ouargla, Algeria.
- Beni Issa, A. and Aba-zid, R. (2014). The role of organizational commitment in improving the performance of employees in the Jordanian banking sector, **Dirasat, Administrative Sciences**, 41(2).
- Boon, Ooi Keng, Arumugam (2006). The influence of corporate culture on organizational commitment: Case study of semiconductor organizations in Malaysia, **Sunway Academic Journal**, Vol.3,99-115.
- Erlan, B. (2013). The influence of interpersonal trust and organizational commitment on perceived organizational performance, **Journal of Applied Economics and Business Research (JAEBR)**, 3(3): 166-180.
- Fares, M. (2014). The relationship between organizational trust and organizational commitment: A field study on Al Azhar University,

- Gaza. **Journal of the Islamic University for Economic and Administrative Studies**, 22 (2), 165-195.
- Hanoneh, S. (2006). **Measuring the level of organizational commitment of Palestinian Universities employees in the Gaza Strip**. Unpublished Master Thesis, Islamic University, Gaza, Palestine.
- Ibrahimi, N. (2013). **The role of the university in developing human capital for sustainable development: A case Study of M'Sila University**, Unpublished Master Thesis, Ferhat Abbas University, Setif, Algeria
- Kaselytė, U. and Malūkaitė, K. (2013). **Antecedents of affective organizational commitment among economics and Management Lecturers in the Higher Education institutions in the Baltics**. **Research Papers**, Stockholm School of Economics, Riga, Latvia
- Kassim, M. (2015). Measuring the level of organizational commitment in the private Yemeni universities: A field study on private universities in Ibb Governorate. **Journal of Administrative Sciences**, 11 (4), 109-143.
- Khashroum, M. (2011). The impact of service climate on organizational commitment. Damascus University **Journal of Economic and Legal Sciences**, 27(3).
- Lim, C. (2014). What's in It for Me? **Organizational Commitment among Faculty Members in UAE Business Schools**. Unpublished Doctoral Dissertation, University of Oulu, Oulu, Finland.
- Mashareqah, O. and Wafeed, A. (2016). Higher education and sustainable development problems and solutions. **Higher education conference in the Arab World towards global competitiveness, the University of Jordan and Zarqa national university, Jordan**.
- Mubarki, S. (2016). **Organizational culture and development of human resources within the firm**. Unpublished Master Thesis, Blida 2 university, Algeria.
- Renwick, D. W., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. **International Journal of Management Reviews**, 15(1), 1-14.
- Sadiqi, A. (2013). **The impact of organizational culture on human resource Performance: A case study of a sample of small and medium enterprises in the State of Ouargla**. Unpublished Master Thesis, University of Kasdi Merbah Ouargla, Algeria.

- Sial, M. A., Jilani, S. M. A., Imran, R., & Zaheer, A. (2011). Effect of human resource practices on organizational commitment in Pakistani universities. **World Applied Sciences Journal**, 15(6), 793-798.
- Teir, R. A. A., and Zhang, R. Q. (2016). The current practices of human resource management in higher education institutions in Palestine. **Journal of Human Resources**, 4(1), 65-83.
- Thwala, J. B. (2015). Human resource development for the performance of schools in White Hazy Circuit, Mpumalanga Province, **Doctoral dissertation**, Turfloop Graduate School of Leadership.
- Wainaina, L. W. (2015). **Determinants of organizational commitment among academic staff in kenya's public and private universities**. Unpublished Doctoral Dissertation, Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology, Juja, Ken.
- Zahra, B. (2016). Human resources development in Algerian university libraries: The experience of the University of Algiers as a model. **Higher education conference in the Arab World towards global competitiveness, the University of Jordan and Zarqa National University, Jordan**.